صناعة القرار

تعريف :

١- هي أسلوب إداري يمكن المدير من الوصول إلى قرارات من خلال تحليل المعلومات و تقييم البدائل و اختيار أفضل السياسات و الطرق.
٢- هي عملية اختيار بديل من مجموعة من البدائل المعقولة و المتاحة.

مهم : القرار يصنع بالمشاركة.

صناعة القرار تختلف عن حل المشكلة :

١- إذا واجه القائد مشكلة ما و ليس هناك إلا خيار واحد للتعامل مع هذه المشكلة نكون بصدد مشكلة تحتاج إلى حل.
٢- أما إذا توفر للقائد خياران أو أكثر في هذه الحالة لا بد أن يتخذ القائد قراره و يختار من بين هذه البدائل.

مهم : اتخاذ القرار هي الخطوة الأخيرة في عملية صناعة القرار و هي الاختيار بين البدائل.

طبيعة القرار الإداري :

- **من حيث الأهمية و تقاس بـ**
  ١- على نوعية الخدمة المقدمة
  ٢- على العنصر البشري
  ٣- على المركز المالي للتنظيم
  ٤- على ممتلكات التنظيم

- **تتخذ في كل المستويات التنظيمية في موقع يتطلب اتخاذ قرار**
  ١- برسم الخطط و السياسات العامة
  ٢- بالقرارات و المهام التنفيذية و الإجرائية
  ٣- بالمهام الإشرافية

- **تختلف من حيث درجة الضرورة**
- **تتخذ القرارات بواسطة فرد أو جماعة**
- **تختلف القرارات في درجة التعقيد**

مهم : زيادة عدد البدائل المتاحة لأمر ما يجعل مهمة الاختيار بالغة الصعوبة

مناهج صناعة القرار (محذوفة) ص : ٢٥١ ، ٢٥٢ ، ٢٥٣ ، ٢٥٤

أنواع القرارات :

١- القرارات المبرمجة

يقصد بها التي تتخذ للتعامل مع مشكلات روتينية متكررة و حلها من خلال إجراءات ثابتة و متخذو هذا النوع من القرارات في المستويين الأوسط و التنفيذي.

مميزات القرارات المبرمجة ٤ نقاط ص : ٢٥٦

٢- القرارات غير المبرمجة

هذا القرار يرسم السياسة العامة للمنظمة و مستقبلها أو في حالة الأزمات و المشكلات المفاجأة و تحتاج هذه القرارات إلى قدرات قيادية عالية في الإدارة العليا للتنظيم.

مميزات القرارات غير المبرمجة ٤ نقاط ص : ٢٥٦

خطوات صناعة القرار :

- **الشعور بالمشكلة**

تحديد المشكلة هي الخطوة الأولى لاتخاذ القرار و هي تحدد فعالية و نجاح الخطوات اللاحقة.

معرفة أسباب المشكلة السبيل الوحيد لعلاجها مثال : مشكلة الغياب.

تتأثر هذه المرحلة بمتغيرات سلوكية مثال : الاستعداد المسبق و استيعاب الفرد.

الباعث لاتخاذ قرار معين للمشكلة قد يكون إيجابيا أو سلبيا.

- **تحديد المعايير و شروطها**

أن تكون ضمن الإطار العام لسياسة المنظمة

أن تتفق مع أهداف المنظمة و استراتيجياتها.

أن تكون مناسبة لإمكانيات المنظمة المالية و البشرية.

هي أساس يستخدم فيما بعد للمفاضلة بين البدائل

- **جمع البيانات و المعلومات اللازمة**

قد تكون البيانات أرقام أو إحصائيات أو وجهة نظر.

ضرورة تنوع المصادر ، الدقة ، الموضوعية و حداثة المعلومات.

رابعا : تحديد البدائل

تتأثر كمية و نوعية البدائل على

١- السلطة الممنوحة
٢- الوقت المتاح أمام متخذ القرار
٣- معوقات اقتصادية
٤- المعايير الاجتماعية
٥- مدى توفر الإمكانيات البشرية

خامسا : تحليل و تقييم البدائل

لخصيه بطريقتك في الكتاب

سادسا : اختيار البديل المناسب

لخصيه بطريقتك في الكتاب

سابعا : التنفيذ ، التقييم و المتابعة

للتأكد من تحقيق الهدف الذي اتخذ من أجله

لشرح تفاصيل القرار و جزئياته للمنفذين

لاكتشاف المشكلات التي تواجه التنفيذ و الحد منها

لتعديل القرار أو إلغاؤه

المؤثرات الشخصية لفعالية القرار (محذوف) ص : ٢٦١ ، ٢٦٢ ، ٢٦٣

الاتصالات الإدارية

طبيعة الاتصالات :

هي عملية إرسال و استقبال المعلومات بين الناس.

تحتاج المنظمات إلى الموارد المادية و البشرية لممارسة نشاطها ، لتدبير تلك الموارد تجري العديد من الاتصالات.

هي نقل فكرة أو معنى محدد من ذهن شخص إلى آخر بنفس الصورة التي هي عليها في ذهن الأول.

مهم : كلما زاد اتساع الفجوة بين المستويات العليا و الدنيا داخل التنظيم كلما دعت الحاجة للاتصال.

خصائص طبيعة الاتصال :

١- الاتصال نشاط حركي ديناميكي.
٢- الاتصال هدفي.
٣- الاتصال يرتبط بالسلوك الإنساني.
٤- الاتصال يتأثر بالتفاعلات الإنسانية و الظروف المحيطة بطرفي الاتصال.
٥- الاتصال ظاهرة اجتماعية.

الأسباب التي تدعو إلى الحاجة إلى الاتصال :

١- حاجة الموظف للمعلومات.
٢- حاجة الموظف إلى المساندة و التعزيز الاجتماعي.
٣- ممارسة الموظف لعملية الاتصال لتحقيق هدف معين.
٤- ممارسة الاتصال بناء على توجيهات المدير للعاملين

الاتصال بين الإدارة و العاملين	الاتصال بين العاملين
لتنفيذ المهام بناء على توجيهات الإدارة.	لتبادل الأفكار.
لتمرير التقارير و التعاميم.	لجمع المعلومات ذات العلاقة بالمنظمة أو الوظيفة.
لتعريف كل فرد بدوره في المنظمة.	لتلبية حاجة الموظف للمساندة و التعزيز الاجتماعي.

أهمية الاتصالات :

١- تنسيق انسياب العمل
٢- الإشراف على الآخرين
٣- تنمية العلاقات مع الآخرين
٤- تزويد واضعي السياسات و الخطط بالمعلومات من مواقع التنفيذ.
٥- تدارك المشاكل قبل وقوعها.
٦- توفير الوقت و الجهد و المال و زيادة الإنتاجية.

خطوات الاتصال ٣ نقاط ص : ٢٧٢

مفهوم الاتصالات الإدارية ص : ٢٧٢

عناصر الاتصال :

١- طرفا الاتصال الراسل و المستقبل : المراسل ، المستقبل
٢- الرسالة المعطاة
٣- الرموز : ترجمة للمعلومات و الأفكار ، شفوية مكتوبة
٤- قنوات الاتصال
٥- الرد على الرسالة و هي المعلمات المرتدة.

الشروط المطلوبة في إداري الاتصال (محذوف) ص : ٢٧٤ ، ٢٧٥

أنواع الاتصالات :

- **اتصالات إدارية :**

اتصالات رسمية : تتطلبها قوانين و أنظمة المنظمة الرسمية
اتصالات غير رسمية : لا تحكمه أنظمة و قوانين المنظمة.

- **اتصالات من حيث المستوى التنظيمي :**

اتصالات : أفقية ، صاعدة ، هابطة.

- **اتصالات من حيث شكلها :**

اتصالات : شفوية ، كتابية.

الاتصالات و صناعة القرار ص : ٢٧٨

معوقات الاتصال الإدارية :

١- عائق اللغة : لعدم وجود لغة مشتركة بين الطرفين.
٢- التشويش : يحدث تغيير في المعلومات المنقولة أثناء مرورها بالمستويات الإدارية.
٣- تأثير الإدراك : الذي يؤثر بإدراكه لموضوع الرسالة و خبرته مع المعلومات المنقولة.
٤- البعد الجغرافي.
٥- رد الفعل الدفاع : الدفاع عن النفس.
٦- ضغط العمل و الجهد.
٧- مصدر المعلومات : درجة مصداقية المعلومات.

التغلب على معوقات الاتصال الإداري :

١- اختيار القناة المناسبة للاتصال (كتابي ، شفوي ، تلفون ، فاكس).
٢- الإعداد الجيد للرسالة.
٣- التأكد من أن المستقبل قد فهم الرسالة بالمعنى المقصود.
٤- التحديث المستمر لوسائل الاتصال.
٥- اختصار قنوات الاتصال.
٦- تدريب العنصر البشري على الاتصال الجيد.

ملاحظة :

أغلب الموجود في هالملف مو مكتوب أبدا في الكتاب و الدكتورة نبهت علينا نكتب

دي النقاط جميعها و خصوصا (معوقات الاتصال) و (الجدول فوق)

أي نقطة زايدة ، يا ليت تكتبوها و تذاكروها كمان.

الحمد لله

" لا إله إلا أنت سبحانك إني كنت من الظالمين "

الطالبة : بيسان / مستوى ثالث ، تخصص لغة انجليزية